

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### สรุป

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพร้อม ความต้องการ รูปแบบและเงื่อนไขการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาอำเภอลี่ จังหวัดลำพูน ประชากรผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ คณะครู-อาจารย์และคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาอำเภอลี่ จังหวัดลำพูน ซึ่งได้แก่ โรงเรียนเวียงเจดีย์วิทยา โรงเรียนแม่ตืนวิทยาและโรงเรียนนาทรายวิทยาคมจำนวน 131 คนเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวข้างต้น นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้ความถี่และร้อยละ ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครู - อาจารย์ รองลงมาได้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ โรงเรียน/ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่และผู้อำนวยการโรงเรียนตามลำดับ

ความพร้อมและความต้องการมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ด้านการเตรียมบุคลากร พบว่า ส่วนใหญ่มีความพร้อมและต้องการมีส่วนร่วมในการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงความสำคัญของธรรมนูญโรงเรียน การสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้ปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และกรณีไม่พร้อมแต่ต้องการมีส่วนร่วม ในเรื่องการสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน รวมทั้งการพัฒนาทักษะกระบวนการกลุ่มแก่คณะทำงานและไม่พร้อมและไม่ต้องการมีส่วนร่วมในเรื่องการกำหนดตัวบุคคลผู้วางแผนจากทุกฝ่าย ส่วนด้านวิชาการพบว่า ส่วนใหญ่มีความพร้อมและต้องการมีส่วนร่วมในเรื่องการศึกษาเอกสารอื่น ๆ เช่น นโยบายของกรมสามัญศึกษา การวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การอบรม ประชุมสัมมนาการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ไม่พร้อมและไม่ต้องการมีส่วนร่วมมากที่สุดในเรื่องการวางแผนร่วมกับผู้เชี่ยวชาญภายนอก สำหรับด้านวัสดุ อุปกรณ์อาคารสถานที่และอื่น ๆ พบว่า ส่วนใหญ่ไม่พร้อมแต่ต้องการมีส่วนร่วม ในเรื่องการจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์อาคารสถานที่ที่เหมาะสมและการจัดเตรียมสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการวางแผน ในขณะที่ด้านการวางแผนพัฒนาโรงเรียนส่วนใหญ่พบว่าพร้อมและต้องการมีส่วนร่วมในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนด

พันธกิจและการกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน ไม่พร้อมแต่ต้องการมีส่วนร่วมในเรื่องการกำหนดแผนพัฒนาโรงเรียนด้านงบประมาณและการกำหนดวิธีตรวจสอบและรายงานรวมทั้งการลงสัตยาบันก่อนนำธรรมนูญโรงเรียนไปปฏิบัติ ปัญหาและข้อเสนอแนะที่น่าสนใจส่วนใหญ่ครู-อาจารย์มีภาระงานและมีหน้าที่ความรับผิดชอบมาก จึงทำให้เวลาว่างมีน้อยและเวลาว่างไม่ตรงกัน ประกอบกับโรงเรียนส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมในเรื่องข้อมูลสารสนเทศและขาดงบประมาณในการดำเนินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ดังนั้นโรงเรียนจึงควรจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยเป็นปัจจุบัน ควรจัดประชุมให้ความรู้เรื่องการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนแก่คณะครู-อาจารย์และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคน ตลอดจนกระตุ้นให้บุคลากรในสังกัดมีความตระหนัก และควรมีการวางแผนกำหนดงบประมาณไว้สำหรับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

สำหรับรูปแบบการมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วยในรูปแบบการทำงานเป็นทีม และการประชุมร่วมกับคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะ ร่วมตัดสินใจ และการร่วมบริหารโรงเรียนโดยครูและชุมชนมีบทบาทในการจัดการศึกษาร่วมกัน และไม่เห็นด้วยในเรื่องรูปแบบการบริหารโรงเรียนโดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทหลักมีอำนาจในการจัดการศึกษาโดยตรง การบริหารโรงเรียนโดยชุมชนมีบทบาทหลัก และมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษาและการร่วมบริหารโรงเรียนโดยคณะครู มีบทบาทหลักในการบริหารโดยมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมตัดสินใจ ปัญหาข้อเสนอแนะที่น่าสนใจในเรื่องการดำเนินงานการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนพบว่าบุคลากรส่วนใหญ่จะยึดความเป็นอัตตาส่วนบุคคลสูงไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ตลอดจนขาดแนวทางการดำเนินงานที่ถูกต้องเหมาะสม เนื่องจากบุคลากรยังไม่เข้าใจในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนจึงทำให้รูปแบบการดำเนินไม่สมบูรณ์ ขาดการประสานงานระหว่างโรงเรียนและชุมชนบุคลากรขาดความตระหนัก ความรับผิดชอบในหน้าที่ของตนเองและระยะเวลาในการดำเนินงานสั้นต้องทำงานแข่งกับเวลา ดังนั้นในการดำเนินงานควรมีการยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยการอภิปรายร่วมกัน เพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ก่อนตัดสินใจ ในขณะเดียวกันบุคลากรในโรงเรียนต้องมีความตระหนักในภาระหน้าที่ของตนเอง มีความรับผิดชอบงานร่วมกัน เพื่อให้ภารกิจการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนสำเร็จลงด้วยดีและมีคุณภาพควรมีการแบ่งงานตามความรับผิดชอบเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามความถนัด และโรงเรียนควรมีการร่วมมือกับโรงเรียนอื่นๆ หรือหน่วยงานอื่นๆ รวมทั้งชุมชนเพื่อติดตามข่าวสาร ตลอดจนการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนางานการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน

ส่วนเงื่อนไขการมีส่วนร่วมในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่เห็นด้วย ในการกำหนดปฏิทินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่เหมาะสม เพื่อความร่วมมือของทุกฝ่ายรวมทั้งมีการส่งเสริมความร่วมมือภายใน โรงเรียนตลอดจนมีการประสานงานเพื่อความเข้าใจในภารกิจการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนและไม่เห็นด้วย ในการให้คำตอบแทนแก่คณะทำงานในการประชุมหรือการปฏิบัติงานแต่ละครั้งรวมทั้งการให้อำนาจในการตัดสินใจแก่คณะทำงานทุกระดับและการสร้างแรงจูงใจในการให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม พร้อมทั้งจัดสวัสดิการอำนวยความสะดวกแก่คณะทำงานตลอดระยะเวลาการดำเนินงาน รวมทั้งการประชาสัมพันธ์สื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้และเข้าใจตรงกัน ปัญหาและข้อเสนอแนะส่วนใหญ่ในการดำเนินงานมีบุคลากรจำกัดไม่เพียงพอ และบุคลากรจำนวนหนึ่งไม่มีความรับผิดชอบและไม่ตระหนักในหน้าที่เช่น เรื่องการนัดหมายการทำงานไม่มาตามนัดหมายหรือมาสายมากทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงานตลอดจนคณะทำงานขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องควรมีความร่วมมือกันทำงานโดยแบ่งกลุ่มในการทำงานตามงานที่รับผิดชอบและตามความถนัดเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันผู้บริหารต้องคอยกระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานมีความตระหนักต่อภารกิจการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนร่วมกันและควรมีความร่วมมือกันในโรงเรียน และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างจริงจัง

### อภิปรายผล

การศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบถึงความพร้อม ความต้องการ รูปแบบ เงื่อนไข ปัญหา และข้อเสนอแนะของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา อำเภอถ้ำ จังหวัดลำพูน โดยมีประเด็นที่น่าสนใจที่ผู้ศึกษาได้อภิปรายผลดังนี้

ด้านความพร้อมและความต้องการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน พบว่า ส่วนใหญ่มีความพร้อมและต้องการมีส่วนร่วมในเรื่องการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับทราบถึงความสำคัญของธรรมนูญโรงเรียนและการสนับสนุนให้ครู-อาจารย์ได้ปฏิบัติงานร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การศึกษา เอกสารอื่น ๆ เช่น นโยบายของกรมสามัญศึกษาการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การอบรมประชุมสัมมนา การจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การศึกษาคู่มือการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของหน่วยงานต้นสังกัดหรือของหน่วยงานอื่นๆ ตลอดจนการวางแผนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนอย่างเป็นระบบ รวมทั้งการกำหนดวิสัยทัศน์การกำหนดเป้าประสงค์และ

การกำหนดพันธกิจของโรงเรียน ไม่พร้อมแต่ต้องการมีส่วนร่วมในเรื่อง การสร้างความเข้าใจ อันดีแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอน วิธีการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน การจัดเตรียมสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ให้เหมาะสมและการจัดเตรียมสารสนเทศของโรงเรียนเพื่อการวางแผน เนื่องจาก ธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญและจะต้องดำเนินการตาม ระบบประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งทางหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา (2544, หน้า 4) ได้ให้ความหมายของธรรมนูญโรงเรียนว่าหมายถึงเอกสารที่แสดงเป้าหมายความสำเร็จในการ จัดการศึกษาของ โรงเรียนตลอดจนศักยภาพและความสามารถของโรงเรียนในการจัดการศึกษา ให้บรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลาที่กำหนดธรรมนูญโรงเรียนเป็นแผนแม่บท ในการพัฒนา คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนที่เป็นข้อตกลงของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา คือ คณะกรรมการโรงเรียน (School Council) ผู้บริหาร โรงเรียน คณะครู – อาจารย์ของโรงเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานต้นสังกัดในระดับจังหวัดร่วมกันพิจารณาให้ความตกลง ลงนามร่วมกันที่จะสนับสนุนกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนแม่บท เพื่อพัฒนาแผนการจัดการ ศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพมาตรฐาน การจัดทำธรรมนูญโรงเรียนต้องได้รับความร่วมมือ จากทุกฝ่ายและดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ธรรมนูญโรงเรียนที่มีความเหมาะสมเป็นที่ ยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนได้อย่างแท้จริง

ดังนั้นในการดำเนินงานการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน ควรได้รับความร่วมมือจากทุก ฝ่าย และดำเนินการจัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ธรรมนูญโรงเรียนที่มีความเหมาะสมเป็นที่ ยอมรับของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งในการดำเนินการดังกล่าว เป็นการเปิดโอกาส ให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องผูกพันกับงานหรือองค์การ ซึ่งความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้องที่ ว่าเป็น หากมีการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้ว จะเป็นผลทำให้เกิดข้อผูกมัดหรือ ข้อตกลงร่วมกันดังที่ สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2544, หน้า 10) และชาญชัย อาจินสมาจาร (2539, หน้า 93) ได้ให้ทัศนะว่า กระบวนการมีส่วนร่วมจะทำให้ทุกฝ่ายมีแรงจูงใจและแรงขับในการ แสดงออกของตนสูงขึ้น ทำให้เกิดความคล่องตัวในการสร้างความสำเร็จในงาน ในทำนอง เดียวกันธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 138) ได้แสดงความเห็นที่คล้ายกันว่า การมีส่วนร่วมใน การบริหารคือ วิธีที่ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้าน ต่าง ๆ เช่น ในการวางแผนช่วยในการเสนอแนะ ให้ข้อคิดเห็น เพื่อประกอบการตัดสินใจของ ผู้บริหารตลอดจนการให้โอกาส และมีอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานภายใต้เป้าหมาย นโยบายที่มอบไว้อย่างกว้าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของกลุ่มวิจัยและประเมินคุณภาพการ

ศึกษาองค์การมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา (2543) ที่พบว่า การจัดการศึกษาต้องให้ชุมชนเข้ามามีส่วนกำหนดรูปแบบและวิธีการ ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนให้รัฐลดบทบาทการควบคุมมาเป็นการส่งเสริมสนับสนุนการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาให้ประชาชนโดยตรงในทุก ๆ ด้าน และให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในกรรมการชุดต่าง ๆ จะเป็นผลดีในแง่การจัดการศึกษาเพื่อชุมชนอย่างแท้จริงเนื่องจากชุมชนได้มีโอกาสเสนอปัญหาและความต้องการของชุมชนและเพื่อให้โรงเรียนจัดการเรียนการสอนที่พัฒนาผู้เรียนตรงตามความต้องการของชุมชน ในขณะที่คณะกรรมการศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์ (2540, หน้า 211-212) ได้ให้ข้อคิดจากการประชุมนานาชาติเรื่องการส่งเสริมการพัฒนาชุมชนแบบยั่งยืนซึ่งจัดโดยธนาคารโลก มีข้อความในรายงานการประชุมที่น่าประทับใจตอนหนึ่งว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนคือเสาเอกของการพัฒนาที่ยั่งยืนและผู้ให้การสนับสนุนต่าง ๆ จากภายนอกจะต้องรู้จักปล่อยวางเมื่อถึงเวลาที่เหมาะสมและมอบความไว้วางใจให้ชุมชนในการคิดตลอดจนการชักนำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นเริ่มต้นคือ การให้ชุมชนหรือองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการตั้งแต่ การวางแผน และการกำหนดจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาการจัดทำหลักสูตรที่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพและการสนับสนุนทรัพยากร เพื่อให้การศึกษาของเด็กและเยาวชนในชุมชนเป็นการศึกษาที่สอดคล้องกับวิถีชีวิตและช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนให้ดีขึ้น

ด้านรูปแบบการมีส่วนร่วมส่วนใหญ่เห็นด้วยกับรูปแบบการทำงานเป็นทีม เนื่องจากทำให้ได้ความคิดหลากหลายและเป็นวิธีการทำงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจนเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมแก้ปัญหาก่อให้เกิดพลังสร้างสรรค์ที่ยิ่งใหญ่คือมีความรับผิดชอบร่วมกันมองเห็นแนวทางการทำงานร่วมกัน เพราะถ้าพึ่งคนเดียวหรือฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง จะจัดทำธรรมนูญโรงเรียนไม่ได้เพราะไม่เห็นปัญหารอบด้าน ต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันเป็นฝ่ายๆ และร่วมกันทำงานเป็นทีม จากนั้นจึงนำข้อเสนอแนะของแต่ละทีมงานมาหลอมรวมเป็นธรรมนูญโรงเรียน ทางด้านซูซีพ พุทธประเสริฐ (2542, หน้า 102) ได้แสดงทัศนะว่าการบริหารองค์การในทางพฤติกรรมศาสตร์ จะสนใจเรื่องพฤติกรรมกลุ่มเป็นพิเศษและการพัฒนาทีมงานก็เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์การที่สำคัญ จากแนวคิดที่ว่าองค์การจะสามารถพัฒนาจะเคลื่อนไหวไปได้ด้วยประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลและกลุ่ม เพราะองค์การเป็นสังคมหนึ่งที่รวมเอาบุคคลมากมายต่างวัฒนธรรมแนวคิดต่าง ๆ แตกต่างกันได้สามารถผสมผสานกันและปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายแล้ว ย่อมจะเกิดพลังมหาศาลในการผลักดันองค์การให้เคลื่อนไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง ขณะที่ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 138) ได้แสดงความคิดเห็นที่คล้ายคลึงกันว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารคือวิธีที่

ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านต่างๆ เช่น การวางแผนช่วยในการเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารงานด้านต่าง ๆ เช่นการวางแผนช่วยในการเสนอแนะให้ข้อคิดเห็นประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารตลอดจนการให้โอกาสและอิสระกับกลุ่มที่จะตัดสินใจทำงานภายใต้เป้าหมายนโยบายที่มอบไว้อย่างกว้างๆและการร่วมประชุมกับคณะที่เกี่ยวข้องโดยมี โอกาสแสดงความคิดเห็นให้ข้อเสนอแนะร่วมตัดสินใจโดยครูและชุมชนมีบทบาทหลักหลักในการจัดการศึกษาร่วมกัน ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และหลักการปฏิรูปการศึกษาส่วนรูปแบบการมีส่วนร่วมที่ไม่เห็นด้วยคือ การบริหารโรงเรียนโดยมีผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทหลักมีอำนาจในการบริหารจัดการโรงเรียนโดยตรงเพราะการบริหารยุคปัจจุบันผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องเข้ามามีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผนและร่วมปฏิบัติงานร่วมกัน เนื่องจากอำนาจการบริหารเป็นของผู้บริหารคนเดียวขัดต่อหลักการประชาธิปไตย ขาดการกระจายอำนาจ บุคคลเพียงคนเดียวย่อมบริหารจัดการให้ดีได้ยากต้องร่วมมือกันทุกฝ่ายจึงจะทำให้องค์กรอยู่รอด ซึ่งสอดคล้องกับภานุวัฒน์ ภักดีวงศ์ (2541, หน้า 34-35) ได้ให้ทัศนะในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานว่าเมื่อพิจารณาถึงวัฒนธรรมประเพณีการปฏิบัติราชการของข้าราชการของรัฐแล้วจะพบว่า น่าจะมีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อย ที่จะให้ประชาชนและชุมชนเข้ามามีบทบาทโดยตรงในการจัดการและบริหารการศึกษาในสถานศึกษา แต่เมื่อพิจารณาถึงแนวคิดที่จะพัฒนานโยบายการกระจายอำนาจทางการจัดการศึกษาไปสู่ท้องถิ่นจากการทำวิทยานิพนธ์ของผู้เขียนพบว่ามีความเป็นไปได้ค่อนข้างมากเพราะประชาชนชุมชนมีความพร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมและแสดงบทบาทในการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมตัดสินใจพร้อมทั้งร่วมรับผิดชอบในการจัดการและการบริหารการศึกษา โดยพิจารณาจากแนวคิดในการพัฒนานโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษาเช่นเดียวกับเจียมพดล ไชยลักษณ์ (2542) พบว่า การมีส่วนร่วมในการปฏิรูปโรงเรียนและสถานศึกษาในปัจจุบันประชาชนจะเข้ามามีส่วนร่วม มีมากในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ด้านการจัดทำแผนที่ตั้งของโรงเรียน ด้านการกำหนดขนาดของโรงเรียน ด้านการกำหนดเกณฑ์มาตรฐานของโรงเรียน ด้านการจัดทำแผนแม่บทของโรงเรียน ด้านการกระจายอำนาจในการกำหนดนโยบายและการบริหารของ โรงเรียนและด้านการจัดให้องค์กรมีการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน

ด้านเงื่อนไขการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน พบว่าส่วนใหญ่เห็นด้วยในเรื่อง การกำหนดปฏิทินการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนที่เหมาะสมเพื่อความร่วมมือของทุกฝ่าย เนื่องจากเป็นการวางแผนในการดำเนินงานทำให้การทำงานมีการ

กำหนดเวลาเริ่มต้นและเวลาบรรลุเป้าหมายที่ชัดเจนเห็นภาพการทำงานตลอดแนว รวมทั้งมีการช่วยเหลือให้กำลังใจกันซึ่งจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติมีแรงมานะพยายามที่จะผลักดันงานให้ไปสู่ความสำเร็จ ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม มีการจัดสวัสดิการอำนวยความสะดวกแก่คณะทำงานตลอดระยะเวลาดำเนินงาน มีการประชาสัมพันธ์และการสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับรู้เข้าใจตรงกัน ตลอดจนมีการช่วยเหลือบุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของตน ซึ่งจะเป็นแนวทางให้การดำเนินงานไปสู่จุดมุ่งหมายได้รวดเร็วขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542, หน้า 127) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนร่วมนอกจากจะหมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมทางความคิด ในการตั้งเป้าหมายด้วยตนเองซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมที่สำคัญที่สุดเพราะเมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือโครงการนั้น ๆ เมื่อถึงภาคปฏิบัติก็จะมีแรงจูงใจและกระตือรือร้นในงานให้บรรลุผลตามที่มีส่วนกำหนดมาด้วยแล้วในขณะ  
 ที่พระครูนิวาสธรรมขันธ์ และคณะ (2544) พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการสมาคมผู้ปกครองและครู คณะกรรมการศิษย์เก่า มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้านวิชาการด้านงบประมาณและด้านการบริหารทั่วไปมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาอุปสรรคที่พบคือคณะกรรมการส่วนใหญ่ยังไม่ชัดเจนในบทบาทหน้าที่ของตนเองและมีขีดจำกัดในเวลาเข้าร่วมกิจกรรมหรือการประชุมสัมมนาของสถานศึกษา มีข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขคือ ทุกฝ่ายควรมีการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจนและปฏิบัติตามแผนการปฏิบัติงาน ในส่วนของสมพงษ์ ญาณตาล และคณะ (2545) ได้พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้แทนครูที่เป็นคณะกรรมการสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษาของสถานศึกษาด้าน โรงเรียนและสถานศึกษา ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอน ด้านระบบบริหารการศึกษายู่ในระดับมาก ส่วนผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าและผู้ทรงคุณวุฒิมีส่วนร่วมในการปฏิรูปการศึกษายู่ในระดับปานกลาง ยังไม่เป็นที่น่าพอใจเท่าที่ควร ปัญหาที่พบคือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมกับสถานศึกษาขาดความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของกรรมการนโยบายของสถานศึกษาและการปฏิรูปการศึกษาด้านการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาเนื่องจากภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและในเรื่องการประชาสัมพันธ์จากสถานศึกษามีน้อย ข้อเสนอแนะที่พบคือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเสนอให้สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่คณะกรรมการและควรมีการจัดประชุมให้มากยิ่งขึ้น

จากปัญหาและข้อเสนอแนะ ในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียน ที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอมานั้นจะเห็นว่า การดำเนินงานควรมีการ ขอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น โดยการอภิปรายร่วมกันเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ก่อน ตัดสินใจ และควรมีการจัดทำข้อมูลสารสนเทศให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบันเนื่องการจัด ทำธรรมนูญโรงเรียนเป็นการวางแผนจัดการศึกษา ซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งในการ พัฒนาคณะหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณลักษณะที่สังคมไทยและประเทศชาติมุ่งหวัง ซึ่งการจะพัฒนาคนไปสู่เป้าหมายดังกล่าวได้จำเป็นต้องมียุทธวิธีที่เหมาะสมกับสภาพสังคม ที่เปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับสภาพความพร้อมด้านทรัพยากรของประเทศแต่ละองค์การ การวางแผนในลักษณะดังกล่าวเป็นการวางแผนเชิงรุกหรือแผนกลยุทธ์ ซึ่งถวิล มาตรการเยี่ยม (2544 , หน้า 73 ) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) เป็นกระบวนการสำคัญยิ่ง สำหรับการบริหารจัดการโรงเรียนในปัจจุบัน ด้วยเหตุผลที่ว่าสภาพแวดล้อมของโรงเรียน ความต้องการและข้อจำกัดในการดำเนินงานของโรงเรียนมีข้อจำกัดในด้านความต้องการของ นักเรียน ตลอดจนข้อจำกัดด้านทรัพยากร เหล่านี้ล้วนอยู่ในสถานะที่ไม่แน่นอน เปลี่ยนแปลง อยู่เสมอ ผลจากความพยายามตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทำให้เพิ่มความต้องการ เพิ่ม มาตรฐานและโครงการต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งจะผลักดันโรงเรียนต้องเพิ่มเวลา เพิ่มพลังในการ ปฏิบัติงาน ต้องเตรียมบุคลากรเพิ่มกิจกรรมการพัฒนากุศลกร ตลอดจนปรับปรุงเนื้อหาสาระ การเรียนการสอนในชั้นเรียนและกิจกรรมเสริมหลักสูตรอื่นๆ ที่จะต้องปรับเปลี่ยนไปด้วย ซึ่ง ขณะเดียวกันโรงเรียนก็ต้องมีช่วงเวลาในการปฏิบัติงานคงที่ด้วย ดังนั้นในการจัดการและ พัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติต้องกำหนดยุทธศาสตร์ และการ วางแผนการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยและ เป็นปัจจุบันเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนต่อไป

#### ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการ จัดทำธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา อำเภอฉะเชิงเทรา จังหวัดฉะเชิงเทรา ยังมีปัญหา อุปสรรคอยู่หลายประการดังได้กล่าวมาแล้ว เพื่อให้มีการปรับปรุงพัฒนา ผู้ศึกษาขอเสนอ แนวทางที่อาจจะเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาและข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป



### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. ควรจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนอย่างเป็นระบบและจริงจัง โดยเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม
2. ในการคัดเลือกบุคลากรจากฝ่ายต่าง ๆ เข้ามาเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ควรให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร คณะครู – อาจารย์ ผู้ปกครองและนักเรียนร่วมมือกันในการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ มีความพร้อม เข้ามาเป็นกรรมการด้วยความเต็มใจ มีความเสียสละและให้ความร่วมมือกับทางโรงเรียนเป็นอย่างดี
3. โรงเรียนควรจัดประชุมสัมมนาคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เข้าใจ บทบาทหน้าที่ของตนเองในการจัดการศึกษาของโรงเรียน และควรจัดให้มีการศึกษาดูงาน นอกสถานที่เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาโรงเรียน
4. โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างจริงจัง
5. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนควรมีจิตสำนึกในบทบาทของตนต่อการเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโรงเรียนร่วมกัน
6. ควรส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน
7. ควรจัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานตามธรรมนูญโรงเรียนในรอบปีที่ผ่านมาอย่างเป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการวางแผนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนในโอกาสต่อไป

### ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน